

学习型组织的人性观

郑文坚

(厦门大学 管理学院, 福建 厦门 361005)

[摘要] 任何一种管理思想和理论的提出都是以一定的人性假设为前提的。学习型组织理论的人性观包含了三个要点: 学习人、创造人、团队人。这三者各有其内含同时又是相互联系, 融为一体的。

[关键词] 人性假设; 人性; 学习型组织; 学习

[中图分类号] F061.5 [文献标识码] A [文章编号] 1007-5097(2003)06(专)-0020-03

On the humanity of learning organization

ZHENG Wen-jian

(Administration College, Xiamen University, Xiamen 361005, China)

Abstract: Any management thoughts or theory should be based on certain hypothesis of humanity. In the theory of learning organization, humanity features as learning man, creative man and team man, of which each has its own meaning and is integrated with the others.

Key words: hypothesis of humanity; humanity; learning organization; learning

任何一种管理思想和理论的提出都是以一定的人性假设为前提的。在管理思想演变发展中, 形成了“经济人”、“社会人”、“自我实现人”、“复杂人”等不同的人性观, 从而相应地形成了各种各样的理论学派。探讨各种管理思想和管理理论背后的人性假设有助于从根本上理解和把握其思想基础和认识前提, 有助于指导管理实践的开展。只有切合实际的人性观才会对管理实践产生积极的影响, 而背离实际的人性认识必然导致管理策略和管理行为上的失当, 其后果是危险的。

自彼得·圣吉的《第五项修炼—学习型组织的艺术与实务》问世以来, 对学习型组织理论的研究已成为管理学发展的新潮流, 而建立学习型组织的实践更为全世界所关注。所谓学习型组织, 是指通过培养弥漫于整个组织的学习气氛、充分发挥员工的创造性思维能力而建立起来的一种有机的、高度柔性的、扁平的、符合人性的、能持续发展的组织, 它是知识经济时代下, 组织寻求长期竞争优势的必然选择。本文试图通过探讨学习型组织的人性观来加深对学习型组织理论的理解。

虽然彼得·圣吉本人在《第五项修炼》及《实践篇》中, 均没有提出明确的关于人性的假设, 但我们仍然可以通过其有关论述作出推断。本文认为,

学习型组织的人性观主要有三个要点:

(一) 学习人: 人具有很强的主动学习的能力, 学习促进了人的发展

学习型组织的本质特征在于善于不断学习; 未来企业唯一持久的竞争优势就是有能力比你的对手学习得更快。在学习型组织中, 善于不断学习有四层含义:

一是强调“终身学习”。即组织中的成员均应养成终身学习的习惯, 从而形成组织学习的良好气氛。

二是强调“全员学习”。即企业组织的决策层、管理层、操作层都要全心投入学习, 尤其是经营管理决策层, 他们是决定企业发展方向和命运的重要阶层, 因而更需要学习。

三是强调“全过程学习”。即学习必须贯彻于组织系统运行的整个过程之中。

四是强调“团体学习”。即不但重视个人学习和个人智力的开发, 更强调组织成员的合作学习和组织智力的开发。

学习型组织通过保持这种学习的能力, 及时铲除发展道路上的障碍, 不断突破组织成长的极限, 从而保持持续发展的态势。

可以说, 学习型组织的学习是个体学习与团体学习的结合、适应性学习与创造性学习的衔接、也

[收稿日期] 2003-10-28

[作者简介] 郑文坚(1977-), 男, 福建莆田人, 硕士研究生, 主要研究方向: 组织管理。

是学习与工作的统一。这是一种全方位、立体式的学习,也是一种“真正的学习,涉及到人之所以为人这一生命意义的核心。”在这里,彼得·圣吉把学习当成了一种本质特征,更重要的是,他强调了一种学习能力的主动精神和创造精神,同时他也把这种学习能力看成是动态发展的,是可以在工作和学习中持续塑造的。离开这一认识前提,学习型组织便失去了根本。

学习型组织关于人是学习人的这一假设是管理学人性假设的新发展。这种发展并非偶然和空想的,而是当代社会发展、科技进步、经济腾飞的结果。正如马克思所说的“人的本质,在其现实性上是一切社会关系的总和”。不同的社会背景必然有不一样的人性观。很难想象,在泰罗的科学管理时代会把人假设为“学习人”而不是“经济人”。即使当时能产生这样的人性认识,其对管理实践的开展来说,也是缺乏实际意义的。

(二) 创造人:人能够在学习中不断创造,不断超越,既创造成果,又创造自我

创新是时代的主题,也是学习型组织的生命力所在。学习型组织就是一个能够不断创新的组织。在彼得·圣吉看来,学习型组织的缔造不应是最终目的,重要的是通过迈向学习型组织的种种努力,“引导出一个实验与进步的新观念,使组织日新又新,不断创造未来”。

在学习型组织中,个体是组织的细胞,组织的创造性是植根于个体的创造性之上的。没有个体的创造性活动,就谈不上组织的创造性。“自我超越”和“改善心智模式”的修炼正是这种对人的创造性的肯定和培养。

“自我超越”是指突破个人能力极限的自我实现,或技巧的娴熟。它是学习型组织的精神基础。“自我超越”非常重要,是将愿景与现实相比较,并由此而产生出一种“创造性张力”,其“意义在于以创造,而不是反应的观点,来面对自己的生活与生命”。因此,学习型组织中的所有员工和管理者都应该是主动的、积极的、富有创造性的。“通过学习,人们重新创造自我;通过学习,人们能做从未做过的事情,重新认识这个世界及自己与它的关系,产生更多创造未来的能量,从而能从工作中悟出生命的意义。”

“心智模式”是根深蒂固于人心中的看待旧事物形成的特定的思维定势。在知识经济时代,限制一个人发展的最大障碍既不是上级,也不是环境,而是自己,是自己头脑中僵化了的旧观念和各式各样

的所谓极限。为此,人必须改善自己的“心智模式”。在学习型组织中,人们不断地突破自己的能力上限,拓展自己的能力,追求、探索真心向往的结果;人们积极地培养全新、超前而开阔的思维方式,以及不断学习获得共同提高,以顺应瞬息万变的环境变化。

“创造人”的人性假设对自我超越的肯定与马斯洛“自我实现人”的认识是相一致的。但“创造人”突出了自我实现的途径,强调在个人愿景与共同愿景的创造性互动中实现自我,也实现组织目标,体现了现代管理理论对人与组织目标和谐统一的追求。

(三) 团队人:人具有团体成员的属性,人与人之间能够在相互学习过程中实现深层次的和谐,互相促进,谋求共同发展

团队是从工作群体发展起来的,是学习型组织的基本工作单位和学习单位。学习型组织正是通过多个创造性团队的努力来实现共同愿景的。

“‘团队学习’是发展团体成员整体搭配与实现共同目标能力的过程。它是建立在发展‘共同愿景’这一项修炼上,也是建立在‘自我超越’上,因为有才能的团体是由有才能的个人所组成的。但是只有共同愿景和才能还不够,世界上不乏有才能之士所组成的团体,其成员虽然暂时共有一个愿景,却无法共同学习。”因此,要真正发挥团队的作用,就必须使团队成员能够共同学习,通过学习,人与人之间达到了深层次的沟通、理解、信任和相互尊重,进而实现一个团队稳定而可靠的和谐。只有这样的团队才具有创造未来的巨大能量,也才可能实现组织的共同愿景和成员的个人愿景。

为了构建一个学习型团队,彼得·圣吉提出了以深度会谈和讨论为基础的相互学习方式。“深度汇谈是自由和有创造性地探究复杂而重要的议题,先暂停个人的主观思维,彼此用心聆听;讨论则是提出不同的看法,并加以辩护。两者互相补充、互相促进。”这既是对人的学习本性的肯定也是对人与人之间能够通过思想和认识上的沟通达到行为和谐性的肯定。

“团队人”的人性假设与人际关系学说时代对人的团体属性的认识既有相似之处又存在本质区别。人际关系学说认为人具有团体成员的属性,要调动人的积极性,就要使组织中的成员团结、和睦相处。在组织成员之间,要形成良好的人际关系。学习型组织肯定了人的这种团体属性,同样强调组织成员之间和谐的重要性。但是,人际关系学说把人团体的因素抬高到损害个人作用的地步;认为团体优于

个人,所有的问题都可以通过集体努力来解决,用成员的意见一致来代替个人的创造性;忽视了工作本身的因素对人的积极性的影响作用。而学习型组织则是在个人愿景和共同愿景一致的基础上强调通过学习来实现团队的团结协作,增强创造性,重视个人的自主管理,鼓励个人发展。

学习型组织这三个方面的人性观又是紧密联系,融为一体的。学习是根本,人的学习能力是创造力的基础,也是团队和谐、协作的保证;创新是灵魂,创造力是人的学习能力的增强剂和团队发展的动力剂;团队是载体,人的团体属性保证了愿景一致的相互学习和共同创造。

可以说,学习型组织的人性观既有对以往人性认识的肯定和深化,又提出了一些创新性的认识。这种认识具有很强的时代性和前瞻性,也是对人的本性的很高层次的要求。在建立学习型组织的实践中,我们必须重视对人性潜能的挖掘和塑造,而脱离甚至背离学习型组织的人性认识基础去建立学习型组织必然不得要领,事倍功半。比如在中国企业建立学习型组织的实践中,众多企业的整体素质较

差,员工素质参差不齐,员工需要还停留在较低的层次上,远没有达到“学习人”和“创造人”的要求,在这种情况下建立学习型组织既是不现实的也是不必要的。另外,中国传统文化重内敛和自省,国人常常难以真实向人袒露心扉,更难以公开表达对他人的假设,这对组织学习和团队建设是不利的,“团队人”的假设也就遇到了障碍。当然,学习型组织的建设本来就是要面对重多挑战的,长远地看,随着组织的发展,员工素质的提升和优胜劣汰以及组织文化对员工的融合,建立学习型组织的条件也会不断成熟。一个立足于追求长期竞争优势的组织必然会在建立学习型组织的努力中受益非浅。

[参考文献]

[1] 彼得·圣吉. 第五项修炼——学习型组织的艺术与实务 [M]. 上海: 上海三联出版社, 1998.

[2] 郁义鸿. 组织修炼 [M]. 上海: 上海译文出版社, 1997.

[3] 林志扬. 管理学原理 [M]. 厦门: 厦门大学出版社, 2000.

[责任编辑: 胡亭亭]

(上接第 19 页)

2、组织权变

从权变的观点看,不存在一个普遍适用的理想的组织结构。组织权变就是企业要根据其所处环境及变化,调整或重新设计组织结构,使组织更具有有效性。组织权变主要解决这样几个问题:怎样的组织结构能最有效地保证管理目标的实现?怎样的分工与协作能保证组织高效率运作?怎样才能使组织在复杂变化的环境中生存与发展?这就要求企业必须有统一明确的目标、权责一致、精简、更具灵活性,能随着内外部环境的变化作出相应及适当的调整。权变思想要求组织设计必须正确处理企业内外部人员安排问题,集权与分权的关系以及领导的权力类型与组织结构的关系。企业是选择扁平式的组织结构还是高耸式的组织结构,宽松的组织结构还是严格的组织结构,要视自身的产品、规模、人员等特点以及市场竞争程度、经营环境的变动,作出有效的抉择。

3、营销权变

营销权变要求企业通过对特定的营销环境的分析,灵活机动地采取相应的有效的营销策略与营销方式。当前,营销理论有了较大突破,竞争营销、关系营销、体验式营销、绿色营销、定制营销、战略营销等纷纷诞生,对企业的发展起到了巨大的推

动作用。企业应结合自身及营销环境的特点,灵活地选用新的营销理论,而不是局限于某种营销理论机械应用。根据市场需求的差异性,合理选择细分变量,对市场进行细分,并通过评估和选择细分市场,进行准确的市场定位,把企业的有限资源集中在目标市场的营销上。同时企业要根据产品所处的各个生命周期阶段,灵活选择相应的市场营销组合策略,善于运用创造性思维去开拓市场。

时代在变,企业面临的经营环境也在改变。任何一个成功的企业都不能忽视这一变化,而必须正视变化,主动迎接挑战,通过变革、创新企业的战略、组织及营销等,不断增强企业的持久竞争能力,使企业在激烈变化的环境中长期生存和发展。给企业以权变的思维,让它们在自由竞争的市场环境中搏击长空。

[参考文献]

[1] 侯书森. 权变管理 [M]. 石油大学出版社, 1998.

[2] 张龙治, 李国才, 潘天敏. 企业管理哲学 [M]. 辽宁人民出版社, 1988.

[3] 成中英. C 理论: 中国管理哲学 [M]. 学林出版社, 1999.

[4] 黄津孚. 现代企业管理原理 [M]. 首都经济贸易大学出版社, 2002.

[责任编辑: 胡亭亭]